

Designing a Comprehensive Personal Productivity Assessment Model for the Personnel in Banking Industry

Ali Nemati  | Hojjat Taheri Goodarzi^{**}  | Parvaneh Gelard  | Yadollah Abbaszadeh Sahroun[†]

۱. PhD Student of Public Administration, Department of Public Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, South Tehran, Iran

۲. Corresponding Author:

Assistant Professor, Department of Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran

۳. Associate Professor, Department of Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

۴. Assistant Professor, Department of Management, Khoy Branch, Islamic Azad University, Khoy, Iran

Article Info

ABSTRACT

Objective : The present research aims at designing a comprehensive personal productivity assessment model for the personnel in the banking industry, which has been conducted with a combined (qualitative-quantitative) method.

Methodology: Objective sampling method has been employed for the research where a number of university elite and experts as well as managers of the banking industry were elected as samples. Semi-organized interviews and closed-ended questions were used as the first and second stages of data collection. The method of analysis in the qualitative section was inductive thematic analysis and in the quantitative section was structural equations modeling, and the results of the research in the qualitative section is indicative of identifying ۲۷۷ meaningful concepts or propositions resulting from ۱۱۰ interview texts; however, taking into account the notion of concentration, the meaningful concepts and propositions were reduced to ۱۲۷ primary themes. Further on, ۱۰ subsidiary themes and ۲ levels of main themes were identified.

Conclusion: For the quantitative section, a structural pattern was presented for the correlation among the components which depicted that from among the ۱۰ components constituting the personal productivity of the personnel in the banking industry, the highest ratio belongs to social intelligence with the value of ۰,۸۲ and the lowest ratio goes for professional competency with the value of ۰,۴۹.

Article type:

Research Article

Article history:

Received: ۱۲ July ۲۰۲۰

Revised: ۲۴ July ۲۰۲۱

Accepted: ۲۰ November ۲۰۲۲

Keywords:

Personal
Productivity of the
Personnel,
Inductive
Thematic
Analysis, Banking
Industry

Cite this article: Last Name, Initial., Last Name, Initial., & Last Name, Initial. (۲۰۲۱). **Title of paper.** *Academic Librarianship and Information Research*, ۰۴ (۴), ۱-۲۰. DOI:

© The Author(s).

DOI:

, Vol ۲۰, , No ۶۹, ۲۰۲۲, pp. .

طراحی مدل جامع سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری

علی نعمتی*^۱ | حجت طاهری گودرزی^۲ | پروانه گلرد^۳ | یداله عباس زاده سهرون^۴

چکیده

هدف: پژوهش حاضر طراحی مدل جامع سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری است که به روش ترکیبی (کیفی - کمی) انجام شده است.

روش شناسی: در این پژوهش از روش نمونه گیری هدفمند استفاده گردید که تعدادی از خبرگان دانشگاهی و کارشناسان و مدیران صنعت بانکداری به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده ها در مرحله اول مصاحبه های نیمه ساختار یافته و در مرحله دوم پرسشنامه بسته پاسخ می باشد.

یافته ها: شیوه تجزیه و تحلیل نیز در بخش کیفی تحلیل تم (مضمون) استقرایی و در بخش کمی مدلسازی معادلات ساختاری بود که نتایج تحقیق در بخش کیفی حاکی از شناسایی ۳۷۷ مفهوم یا گزاره معنادار حاصل از ۱۱۰ متن مصاحبه است که با لحاظ نمودن متمرکزسازی مفاهیم یا گزاره های معنادار به ۱۳۷ تم اولیه کاهش یافت. در ادامه ۱۵ تم فرعی و سه سطح تم اصلی شناسایی شدند.

نتیجه گیری: در بخش کمی نیز الگوی ساختاری برای روابط مولفه ها ارائه گردید که نشان داد در بین پانزده مولفه شکل دهنده بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری، بیشترین ضریب مربوط به هوش اجتماعی با مقدار ۰/۸۲ و کمترین ضریب مربوط به شایستگی حرفه ای با مقدار ۰/۴۹ است.

کلیدواژه:

بهره وری فردی کارکنان، تحلیل تم (مضمون) استقرایی، صنعت بانکداری.

پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۰۲

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۴/۲۲

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

ali_nemati88@yahoo.com

^۲ نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

h.taheri@iau.ac.ir

^۳ دانشیار، گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

P_gelard@azad.ac.ir

^۴ استادیار، گروه مدیریت، واحد خوی، دانشگاه آزاد اسلامی، خوی، ایران.

marandya@iaukhoy.ac.ir

مقدمه

صنعت بانکداری یکی از عوامل مهم و دارای نقش موثر در تغییر و تحولات اقتصادی کشورها است و چون به سرعت و به صورت روزانه دستخوش تغییرات عظیمی می شود می تواند در مسیر تحولات خود، صنایع متعدد دیگری را به لحاظ ماهوی و کارکردی متحول سازد (آدبی^۱ و همکاران، ۲۰۱۵). از طرف دیگر، هر نوع موسسه یا بانکی در صنعت بانکداری برای آنکه بتواند به نیازهای متنوع مشتریان جوابگو بوده و در دنیای رقابتی به بقا ادامه دهد، نباید از اهمیت و جایگاه منابع انسانی خود غافل گردد بلکه منابع انسانی متخصص با بهره‌وری بالا نیاز تمام سازمان‌ها به ویژه موسسات مالی و بانک‌ها در عرصه جدید رقابتی است (کیم^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). تغییرات مستمر و پویایی صنعت بانکداری سبب گردیده تا بانکها و موسسات مختلف بر اساس اصول مدیریت نوین همواره به سمت افزایش بهره‌وری فردی کارکنان خود گام بردارند که این مساله در کشور ما، به دلیل بانک محور بودن اقتصاد باعث گردیده تا بهره‌وری منابع بانکی به ویژه بهره‌وری فردی کارکنان تاثیر زیادی بر عملکرد صنعت بانکداری داشته باشد که نشان دهنده جایگاه بالای بهره‌وری کارکنان در بهره‌وری کل سیستم بانکی است.

به عبارت دقیق‌تر، اهمیت بهره‌وری فردی کارکنان با توجه به گسترش سطح رقابت، پیچیدگی فناوری، سرعت تبادل اطلاعات و تنوع سلیقه‌ها بر کسی پوشیده نیست (موویتوریا^۳، ۲۰۱۵). اما آنچه اهمیت این مساله را دو چندان می کند این است که بهره‌وری کارکنان محور تحقق هر نوع بهره‌وری در سازمان می‌باشد، بنابراین ارتقاء بهره‌وری سازمان منوط به ارتقاء بهره‌وری کارکنان است (پاشازاده و همکاران، ۱۳۹۵).

همچون مفاهیم مختلف علوم اجتماعی، مفهوم بهره‌وری کارکنان نیز، به دلیل عدم وجود اجماع بر روی نحوه تعریف و اندازه‌گیری آن با مناقشات فراوانی مواجه شده است و یک تعریف کلی در مورد آن وجود ندارد. کارنیو^۴ (۲۰۱۰) معتقد است درک، دانش، تجربه، زمینه و شرایط محیطی موجب تعاریف و تفاسیر مختلف از بهره‌وری شده است اما با وجود آن بیشتر تعاریف بهره‌وری مفاهیمی همچون کارایی، اثربخشی، سودآوری، کیفیت، نوآوری، کیفیت زندگی و فرهنگ و مانند آنها را شامل می‌گردد.

موویتوریا (۲۰۱۵) مطرح می‌کند بهره‌وری کارکنان، فرهنگ استفاده بهینه و مطلوب از امکانات در دسترس است که اساس فعالیت سازمان‌های مدرن را شکل می‌دهد. تانگن^۵ (۲۰۰۵) نیز مطرح می‌کند بهره‌وری، استفاده مؤثر و کارآمد از ورودی‌ها یا منابع برای تولید یا ارائه خروجی‌هاست که ورودی‌ها یا نهادها، منابعی هستند که برای خلق خروجی‌ها به کار گرفته می‌شوند و یکی از مهمترین ورودی سیستم‌های سازمانی، نیروی انسانی آنها می‌باشد.

کاتو و بودوار (۲۰۱۵) بهره‌وری را یک روش، نگرش یا مسیری برای توسعه کار و زندگی می‌دانند که بر مبنای نوع خاصی از جهان بینی شکل می‌گیرد که در آن انسان و سازمان به تعالی زندگی رسیده و در جهت توسعه پایدار برای نسلهای آینده تلاش می‌کند. هانابشا (۲۰۱۶) نیز بهره‌وری را نسبت خروجی به تمام یا برخی از منابع مورد استفاده برای تولید آن خروجی می‌داند که خروجی می‌تواند همگن یا ناهمگن باشد.

آلتین و بهرنز^۶ (۲۰۰۵) مطرح کردند معیار بهره‌وری در سازمان‌ها، بیش از آنکه به فناوری و سایر عوامل بستگی داشته باشد به عامل انسانی و عوامل موثر بر آن بستگی دارد. ویسکی و کپنر^۷ (۲۰۰۶)، نیز مطرح کردند که بهره‌وری کارکنان عامل تقویت کننده بهره‌وری سازمان می‌باشد که به ماهیت کار، شخصیت فردی کارکنان، انگیزه کارکنان، آگاهی و شناخت از شغل و عوامل زیاد دیگری که به منابع انسانی مربوط است، وابسته می‌باشد.

مطالعات انجام شده در زمینه بهره‌وری کارکنان نشان می‌دهد عوامل مختلف سازمانی از جمله سبک‌های رهبری و نظارتی، رضایت شغلی (انگل^۸، ۲۰۰۴)، کیفیت زندگی کاری، رعایت اصول روابط انسانی، تاکید بر کار تیمی (چی یو^۹، ۲۰۰۵)، جو و شرایط سازمانی، خودتوسعه و کارآمدی (کرکل^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۹)، یادگیری فردی و گروهی، ایجاد روحیه، فرهختگی و انطباق پذیری (مادیو^{۱۱}، ۲۰۰۷) و بسیاری از عوامل دیگر تعیین کننده سطح بهره‌وری فردی کارکنان می‌باشد. همچنین اوکیک و همکاران (۲۰۱۶) نشان دادند بهره‌وری کارکنان از جنبه‌های فردی و سازمانی نقش تعیین کننده در موفقیت سازمان‌ها دارد. به عبارت بهتر، یکی از عوامل اساسی دستیابی سازمان‌ها به پیشرفت‌های علمی و صنعتی و در نهایت دستیابی به مزیت پایدار، بهره‌وری فردی کارکنان می‌باشد.

امروزه در سراسر جهان کارشناسان اعتقاد دارند که بهره‌وری فردی کارکنان بهترین وسیله برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است. این در حالی است که شاخص بهره‌وری نیروی انسانی در ایران در مقایسه با کشورهای منطقه و نیز شرق آسیا پایین است (صافی پور، ۱۳۹۴) آمارهای اعلام شده نشان دهنده این است که میزان بهره‌وری نیروی کار در سالهای ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۵ در کشورهای هنگ کنگ ۴۰ درصد، تایلند ۳۷ درصد، کره جنوبی ۳۶ درصد و سنگاپور ۲۷ درصد افزایش داشته است؛ در مقابل در ایران در طول همین سالها شاخص بهره‌وری نیروی انسانی خیلی پایین بوده است به شکلی که مرکز پژوهش‌های مجلس اعلام کرده در خوشبینانه ترین حالت ساعت کار مفید در ایران در هر روز کمتر از ۲ ساعت است (افروزنیا و توکلی، ۱۳۹۵) و برای سالهای اخیر، متوسط رشد شاخص بهره‌وری نیروی انسانی پایین تر از ۲/۰۳ درصد ارزیابی گردیده است (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۶).

در این میان، در کشور ما برای دستیابی به قابلیت‌های اساسی و نیز جهت تحقق اهداف علمی و توسعه منابع انسانی سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و رسالت‌های مطرح شده برای سازمانها، دستگاهها و موسسات مختلف در این سند، به ارتقاء بهره‌وری فردی کارکنان تاکید شده است. از جمله این سازمانها بانک‌ها می‌باشد. بانک‌ها در کشور ما به عنوان موسسات مالی و خدماتی که نقش تعیین‌کننده‌ای را در گردش پول و ثروت جامعه دارند، از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند.

حضور فعال بانک‌ها در عرصه تولید برای استفاده بهتر از ظرفیت‌های کشور یک ضرورت است و می‌توان با هدایت صحیح سرمایه‌های ملی در راستای اهداف کلان نظام، زمینه‌های ارتقاء و بالندگی بسیاری از صنایع کشور را فراهم کرد و نیل به اهداف اقتصادی مندرج در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ در گرو توانمند شدن نظام بانکی و رفع مسائل مبتلا به آن به ویژه ارتقاء بهره‌وری فردی کارکنان بانک‌ها است که باید اشاره شود نبود الگوی جامع جهت سنجش بهره‌وری فردی کارکنان یکی از مشکلات مهم در حوزه صنعت بانکداری است.

در واقع، استفاده کاربردی و بهتر از منابع انسانی در صنعت بانکداری و پرورش استعدادها، شکرگرف انسانی و برقراری فرهنگ تعالی برای موفقیت در آینده در صنعت بانکداری یکی از اهداف مهم مدیران منابع انسانی و مسئولان ارشد این مجموعه است که نبود چارچوب فکری قوی و شاخص‌های استاندارد شده و همراستا نبودن آن با تغییرات محیطی باعث بروز مشکلات اساسی در جهت نیل به این هدف شده است. افزایش اتلاف منابع، استفاده ناصحیح و نابه‌جا از کارکنان به ویژه در پست‌های غیر تخصصی، کاهش پاسخگویی فردی کارکنان، فرایندنگر نبودن نیروی انسانی، تلاطم‌های اجتماعی و بسیاری از مشکلات موجود در صنعت بانکداری می‌تواند در نتیجه نبود یک استاندارد مطلوب جهت سنجش بهره‌وری فردی کارکنان باشد که تنها در بروز آن نباید به یک علت خاص توجه نمود؛ بلکه بروز چنین مشکلاتی معلول ترکیبی از مولفه‌ها و معیارهای گوناگون است. از این رو، و با توجه به موارد فوق، پژوهشگر با انجام پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که مدل جامع سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری چگونه می‌باشد؟

۱. مبانی نظری تحقیق

مدیران در دنیای پرتلاطم امروزی به دنبال موثرترین روش‌ها جهت بهره‌برداری از منابع مختلف سازمان هستند؛ در این میان رسالت استفاده بهینه از نیروی انسانی یعنی بهره‌وری نیروی انسانی، از اهمیت خاصی برخوردار است. چرا که در عرصه بسیار پیچیده فعالیت‌های سازمان‌ها، فراوانی عوامل بازدارنده و پیش‌برنده و تغییر و تحولات محیطی، نیروی انسانی تنها منبع کلیدی برای موفقیت سازمان‌ها در بلندمدت است (کرکل و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو، بهره‌وری منابع انسانی یک نگرش یا مسیری برای توسعه کاری و بقاء سازمانها است. با این حال، بررسی متون علمی نشان می‌دهد بهره‌وری منابع انسانی از جمله مفاهیم علمی است که در طول تحقیقات مختلفی که در مورد آن انجام شده به طور روشنی درک نگردیده و به طور جامع تعریف نشده است. بلکه علمای علوم مختلف تعاریف متعددی از آن ارائه کرده‌اند (مادیو، ۲۰۰۷).

اوکیک و همکاران (۲۰۱۶) مطرح کرده است که بهره‌وری کارکنان نوعی تعامل بین کارایی فردی کارکنان، اثربخشی سازمانی و توجه به اخلاقیت‌ها جهت مقابله با تغییرات است. موویتوریا (۲۰۱۵) نیز مطرح کرد خمیرمایه بهره‌وری در همه سازمان‌ها، مهمترین منبع آن، یعنی انسان‌های فرهیخته و دانش‌آفرین است که با درایت، توان تبدیل فکر به محصول، کالا و خدمات را دارند. بی‌شک اساس بهره‌وری در سازمان، بهره‌وری در فکر و اندیشه کارکنان یک سازمان است.

اکثر نظریه‌پردازان و محققان علوم اجتماعی مطرح کرده‌اند توسعه جوامع و سازمان‌ها وابسته به توسعه نیروی انسانی آن جامعه یا سازمان می‌باشد و کاملاً روشن است که عامل اصلی این توسعه بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد (موویتوریا، ۲۰۱۵). در واقع، سازمان‌های پیشرو و مدرن در دنیای امروزی، کارکنان و توسعه آن را در کانون اهداف اصلی خود قرار داده‌اند و مدیران تلاش می‌کنند بهره‌وری عوامل تولید را از طریق بهره‌وری کارکنان خود ارتقاء دهند (اوکیک و همکاران، ۲۰۱۶). قابل‌تأمل است که بهبود بهره‌وری کارکنان مزایای زیادی از جمله، افزایش سودآوری، مطرح شدن به عنوان مزیت رقابتی، استفاده مطلوب از فرصت‌ها و منابع سازمانی و غیره به دنبال دارد (اسلام و اسماعیل، ۲۰۰۸).

اورگا^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود بیان کردند که اتخاذ نگرش اخلاقانه و نوآورانه در سازمان منوط به توسعه کارکنان است که از طریق بهبود بهره‌وری تقویت می‌گردد. همچنین آنها نشان دادند بهبود بهره‌وری فردی کارکنان یک نوع تفکر و عمل از فرصتها است که سازمان را به اهداف خود نزدیک می‌نماید.

آدبی و همکاران (۲۰۱۵) نیز مطرح کردند بهبود بهره‌وری فردی کارکنان در سازمان‌ها نتایجی از جمله استفاده بهینه، موثر و کارآمد از دیگر منابع، تقلیل ضایعات، کاهش قیمت تمام‌شده، بهبود کیفیت، ارتقاء رضایت مشتریان، افزایش انگیزه و علاقه کارکنان به کار بهتر دارد که نهایتاً موجب رشد و توسعه سازمان خواهد شد. به طور کلی می‌توان گفت، از کارکردهای مفید بهره‌وری فردی کارکنان گسترش سرمایه‌های سازمانی می‌باشد. در واقع، پیشرفت و دانش‌بشری و انتقال تجربیات بدون داشتن کارکنان با بهره‌وری بالا در سازمان‌ها غیر ممکن می‌باشد و سازمان‌ها نیز چون در مسیر تحولات علمی و فنی قرار بگیرند، به ناچار باید این ضرورت را بپذیرد و برخورد بهتر این است که آمادگی لازم را در کارکنان خود ایجاد کرده و از این تحولات استقبال نمایند (موویتوریا، ۲۰۱۵).

پژوهشگران به طور ضمنی بر اهمیت تحقیق در زمینه بهره‌وری فردی کارکنان اشاره کرده‌اند اما با توجه به تغییرات پویایی که در سالهای اخیر رخ داده است اهمیت این مساله دو چندان می‌شود به شکلی که بررسی‌ها نشان می‌دهد آثار مثبت بهره‌وری فردی کارکنان در سازمانها و نقش عمده آن در بهبود بهره‌وری کل سازمان، وجود یک سیستم اندازه‌گیری مستمر را اجتناب‌ناپذیر می‌کند و باید در تحقیقات مختلف به این موضوع توجه گردد.

همچنین انجام تحقیق در خصوص سنجش بهره‌وری فردی کارکنان می‌تواند به عنوان راهنمایی جهت تداوم یا توقف برنامه‌های سازمانی، ابزاری جهت خود ارزیابی سازمانها، مقایسه عملکرد سازمان با استانداردهای داخلی و خارجی، مبنایی برای تعیین حقوق و دستمزد، برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی مناسب تر و غیره گردد. این در حالی است که در کشور ما به ویژه در صنعت بانکداری، هنوز مقوله سنجش بهره‌وری فردی کارکنان، به دلایل مختلفی از جمله حاکم نبودن فرهنگ و نگرش درست به بهره‌وری مورد غفلت واقع گردیده و علی‌رغم برخی اقدامات انجام شده، هنوز تا رسیدن به وضعیت مطلوب فاصله زیادی باقی مانده است و باید گام‌های اساسی و موثری در این زمینه برداشته شود که به نظر می‌رسد انجام تحقیقات مختلف به ویژه ارائه مدل‌های مفهومی در خصوص سنجش آن باعث شکل‌گیری چارچوب مطلوب در حوزه تجربی و تحقیقاتی خواهد شد؛ که در این پژوهش، با توجه به مطالعات و بررسی‌های انجام شده در خصوص مدل‌های موجود در زمینه بهره‌وری فردی کارکنان و با شناخت خلاء نظری حاکم، با اتخاذ رویکرد تلفیقی (کل نگر و جز نگر)، چارچوب نظری ذیل پیشنهاد گردید.

جدول (۱): مولفه‌ها و شاخص‌های سنجش بهره‌وری فردی کارکنان حاصل از مطالعه مبانی نظری

مفهوم	عوامل	مولفه‌ها	شاخص، معیار، مشخصه	منبع احصاء شاخص‌ها
حرفه‌ای بودن		حرفه‌ای بودن	تسهیم دانش حرفه‌ای	کرکل و همکاران (۲۰۱۹)
			واکنش حرفه‌ای به مسائل غیر برنامه‌ریزی شده	هانایشا و مجید (۲۰۱۸)
			رفتار هوشمندانه در محیط کار	گرو و بناسی (۲۰۱۱)
			تقویت شایستگی‌های فردی	هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)
			مهارت هوشیاری نسبت به محیط کاری	ادواردسون (۲۰۰۸)
			همسویی راهبردی	ادواردسون (۲۰۰۸)
			روحیه الهام بخشی	ساوری (۱۹۹۸)
خلاقیت و نوآوری		خلاقیت و نوآوری	مهارت حل مساله به روش خلاقانه	هانایشا و مجید (۲۰۱۸)
			به روز بودن و خلق ایده‌های جدید	گرو و بناسی (۲۰۱۱)
			علاقه مندی به مشارکت خلاقانه	هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)
			هوش ابتکاری	ادواردسون (۲۰۰۸)
عامل فردی		انعطاف پذیری	توانایی عملی سازی ایده‌های جدید	اوزبیلیگن (۲۰۰۵)
			پذیرش اختلاف سلیقه‌ها	کرکل و همکاران (۲۰۱۹)
			انعطاف در استفاده از تجهیزات مدرن	گرو و بناسی (۲۰۱۱)
بهره‌وری		هماننگ فردی بودن	انعطاف در تعاملات فردی	هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)
			سازگاری با شرایط پویای محیطی	ادواردسون (۲۰۰۸)
			خودجوش عمل کردن	اوزبیلیگن (۲۰۰۵)
			همسوی با برنامه‌های سازمانی	گرو و بناسی (۲۰۱۱)
هماننگ		هماننگ	انسجام رفتاری در روابط متقابل	گرو و بناسی (۲۰۱۱)
			داشتن رابطه خوب با همکاران	هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)
			هماننگی در کار گروهی	هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)
فردی		فردی بودن	جهت‌گیری فرآیندی	ادواردسون (۲۰۰۸)

کالا و همکاران (۲۰۱۵)	درک ماموریت و رسالت سازمان	رشد فکری
شاو و همکاران (۲۰۰۷)	جانشین پروری و توجه به رشد فکری زیردستان	
مورتون (۲۰۰۶)	عمل کردن خارج از بوروکراسی کسل کننده	
جعفری و معمارزاده (۱۳۹۶)	متناسب سازی رشد فکری با تغییرات اطلاعاتی	توانایی
رجائی و بنائی (۱۳۹۷)	درک ارزشمندی کار در فرآیند عملیاتی	
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	توانایی و رشد در تولید دانش جدید	
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	پاسخگویی به تقاضاهای متفاوت	توانایی
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	توانایی کار کردن در چند حوزه عملیاتی	
اوکیک و همکاران (۲۰۱۶)	توانایی استانداردسازی شرایط اقتضائی کار	
اوکیک و همکاران (۲۰۱۶)	پیش بینی نیازهای ذینفعان سازمان	دانش شغلی
کالا و همکاران (۲۰۱۵)	توانایی ایجاد چشم انداز مشترک با همکاران	
رجائی و بنائی (۱۳۹۷)	توانایی معاشرت با همکاران	
ویکسی و کپتر (۲۰۰۶)	آگاهی و شناخت شغلی	عامل شغلی
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	درک واضح از اهداف شغلی	
بردبار (۱۳۹۲)	برنامه ریزی در فرآیند کارها	
احمدی و همکاران (۱۳۹۱)	دقت در روند انجام کارها	انگیزه شغلی
هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)	انگیزه برای انجام وظایف محوله	
ادواردسون (۲۰۰۸)	هدایت یافتگی درونی	
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	انگیزه برای دگرگون سازی شغلی	تعهد شغلی
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	انگیزه و روحیه رقابت پذیری	
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	انگیزه برای بروز رفتارهای سازنده	
آلمولند و همکاران (۲۰۱۱)	انگیزه برای بهره گیری از فرصتهای محیطی	دلبستگی شغلی
ساوری (۱۹۹۸)	تعهد به عملکرد فردی	
چائو و همکاران (۲۰۱۳)	داشتن تعهد نسبت به موفقیت شغلی	
اوکیک و همکاران (۲۰۱۶)	تعهد نسبت به نتایج تصمیمات شغلی	عدالت
ماللیو و اگیابور (۲۰۱۳)	تعهد به کاربردی کردن زمینه های شغلی	
کیم و همکاران (۲۰۱۹)	اشتیاق داشتن در انجام وظایف محوله	
کیم و همکاران (۲۰۱۹)	خوشایندی نسبت به مشارکت فعالانه در شغل	محوری
کیم و همکاران (۲۰۱۹)	دلبستگی نسبت به آینده شغلی	
ویکسی و کپتر (۲۰۰۶)	رفتار منصفانه با افراد	
اوکیک و همکاران (۲۰۱۶)	تعامل عادلانه با زیردستان	توجه به علایق و تمایلات همکاران
آلمولند و همکاران (۲۰۱۱)	درک نقش خود در تعاملات مشترک با همکاران	
فورد و اوماهو (۲۰۰۳)	توجه به علایق و تمایلات همکاران	

ساوری (۱۹۹۸)	مسئولیت پذیری در مقابل عملکرد همکاران واحد		
آدیی و همکاران (۲۰۱۵)	همکاری در جهت درک فرآیندهای مشترک		
بهادری و همکاران (۱۳۹۲)	توجه به ارزشهای فردی جهت اثربخشی بیشتر	مدیریت	عامل سازمانی
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	تلاش جهت کاهش دوباری کار	موثر	و مدیریتی
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	تلاش برای کاهش خطا در روند کارها		
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	تلاش جهت تحقق اهداف سازمانی		
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	ایجاد راههای ارتباط موثر		
استینر (۱۹۹۵)	درک ضرورت ارتباطات موثر	مهارت	
آزاده و پویا (۱۳۹۲)	تلاش در جهت صمیمی کردن محیط کاری	ارتباطی	
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	ترغیب رفتار همکاران در راستای ارتباط موثر		
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	جایگاه فرد در تصمیم گیری های سازمانی		
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	احساس مسئولیت نسبت به سرنوشت سازمان		
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	بازخورد دادن و اصلاح انحرافات سازمانی		
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	کاهش رفتارهای تنش زا	عرصه	
هانایشا و مجید (۲۰۱۸)	کاهش رفتارهای منافقانه	سازمانی	
تالات و همکاران (۲۰۱۸)	عمل گرایی مبتنی بر قوانین و مقررات		
مالالیو و آگیابور (۲۰۱۳)	کنترل حصارهای هیجانی و عاطفی		
کرشنار و ندلکو (۲۰۱۷)	تشخیص مسئولیت های اجتماعی سازمان	پیوندهای	
کرشنار و ندلکو (۲۰۱۷)	حسن نیت نسبت به پیوندهای اجتماعی سازمان	اجتماعی	
فلنچر (۲۰۱۳)	دید استراتژیک به موقعیت اجتماعی سازمان		
مهرگان و همکاران (۱۳۹۸)	توجه به پیامدهای اجتماعی رفتار فردی		

۲. پیشینه تجربی تحقیق

در خصوص بهره وری فردی کارکنان، مطالعات متعددی انجام شده است که در ادامه به شرح مختصر نتایج برخی از تحقیقات داخلی و خارجی که مرتبط با موضوع پژوهش حاضر می باشد، پرداخته شده است.

جدول (۲): پیشینه تحقیق

نام محقق (سال)	عنوان تحقیق	دستاوردها
کرکل و همکاران (۲۰۱۹)	رفاه ذهنی، بهره وری کارکنان و عملکرد سازمانی	رفاه بالاتر در محیط کار که می تواند حاصل تعاملات سازنده بین مدیران با کارکنان باشد بر بهره وری فردی کارکنان تاثیر گذار است و رضایت کارکنان از بهره وری بودن می تواند در نهایت به سودآوری و عملکرد مطلوب شرکت منجر شود.

بهره‌وری فردی کارکنان تحت تاثیر شش مولفه فرایند انجام کار، مدیریت زمان، وضعیت کارکنان، نگرش به کار، منافع و نتایج حاصل از کار و نیز ساختار وظیفه تعیین می‌گردد.	درک بهره‌وری کارکنان	کیم و همکاران (۲۰۱۹)
بهره‌وری کارکنان به عوامل مختلفی بستگی دارد، اما مهمترین عامل آموزش است که توانایی کارکنان را تقویت می‌کند. افزایش مهارت‌های کارکنان ناشی از دانش کاری است که عامل زمینه‌ای در بهره‌وری کارکنان می‌باشد.	بهره‌وری کارکنان و عملکرد سازمانی: یک رویکرد تئوریک	کنی‌اس (۲۰۱۹)
انگیزه کارکنان و تعهد سازمانی تاثیر مثبتی بر بهره‌وری کارکنان دارد و مدیران باید اهمیت بسیار زیادی برای سیاست‌گذاران در بخش آموزش نشان دهند.	نگیزه کارکنان و نقش آن در بهبود بهره‌وری کارکنان و تعهد سازمانی در مؤسسات آموزش عالی	هانایشا و مجید (۲۰۱۸)
شرایط کاری و محیط کار کارکنان به همراه پاداش‌های غیرمادی تاثیر قابل ملاحظه‌ای در بهره‌وری فردی و تعهد نسبت به وظیفه می‌گذارد. همچنین امکانات سازمانی و شرایط کاری به همراه انگیزش و الهام بخش بودن محیط کار عامل تعیین‌کننده در بهره‌وری کارکنان است.	بررسی تاثیر پاداش‌های غیرمادی بر بهره‌وری کارکنان	اورگا و همکاران (۲۰۱۸)
سازمان‌های صنعتی به دلیل ادغام اینترنت، تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ، سایبرنتیک، هوش مصنوعی و مواردی از این قبیل در فرآیندهای کارها، با تغییرات سریع پارادایم مواجه است که بهره‌وری کارکنان را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد. در محیط مدرن عوامل مختلفی از جمله شرایط کار، تعادل کار و زندگی و مجموعه شایستگی‌های فردی بر بهره‌وری کارکنان موثر می‌باشد.	نقش و اهمیت بهره‌وری کارکنان در صنعت	کرشنار و ندلکو (۲۰۱۷)
رشد حرفه‌ای بدون تحصیلات و مهارت، عملکرد مطلوب را ندارد، به خصوص در بخش عمومی، که در آن ارتقاء در یک دوره خاص، صرف نظر از بهره‌وری کارکنان انجام می‌شود.	توسعه نیروی انسانی و عملکرد کارکنان شاغل در بخش عمومی و خصوصی نیجریه	آدکنل (۲۰۱۶)
کردند بهبود بهره‌وری کارکنان در سازمان‌ها نتایجی از جمله استفاده بهینه، موثر و کارآمد از دیگر منابع، تقلیل ضایعات، کاهش قیمت تمام شده، بهبود کیفیت، ارتقاء رضایت مشتریان، افزایش انگیزه و علاقه کارکنان به کار بهتر دارد که نهایتاً موجب رشد و توسعه سازمان می‌شود.	اثرات اخلاقی محل کار بر کارمندان و بهره‌وری سازمانی در نیجریه	آدبی و همکاران (۲۰۱۵)
توجه ناکافی به شفافیت ساختار صنعت نفت در بعد قدرت و بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری و انسانی در بعد ارزشی و انگیزش کارکنان در بعد فردی باعث کاهش بهره‌وری منابع انسانی شده است.	طراحی مدل آشفته‌گی-پویایی توسعه بهره‌وری منابع انسانی صنعت نفت ایران	مهرگان و همکاران (۱۳۹۸)
مولفه‌های موثر بر بهره‌وری شامل انگیزش، رشد ذهنی فکری، سلامت فردی، توانایی، حمایت سازمانی، وضوح شغل، محیط، سبک مدیریت، آموزش، فرهنگ سازمانی و ارزیابی عملکرد می‌باشد.	شناسایی مولفه‌های موثر بر بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی	جعفری و معمارزاده طهران (۱۳۹۶)
از نظر روند آماری جایگاه به دست آمده برای بهره‌وری نیروی کار در ایران در خور کشورمان نبوده و زمان آن رسیده که با اجرای اقتصاد مقاومتی، سیاست‌های بهره‌وری نیروی کار را در عرصه عمل به منصفه ظهور بگذارند.	بررسی تطبیقی بهره‌وری نیروی کار در ایران	افروزیان و توکلی (۱۳۹۵)
خدمات به عنوان نیروی محرکه رشد و ترقی جوامع سهم روز افزونی در تولید ناخالص ملی دارد. همچنین بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط تنگاتنگی با کیفیت خدمات در سازمان‌ها خدماتی دارد - دولتی دارد.	مروری بر مدل‌های بهره‌وری نیروی انسانی و ارتباط آن با کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی و دولتی	شکرچی‌زاده و حاجی اسماعیلی (۱۳۹۴)

۳. روش شناسی تحقیق

بخش اصلی زیرساخت رویکرد پژوهش های علمی مربوط به مبانی فلسفی پژوهش است. پژوهش حاضر از نوع پارادایم تفسیری یا ساخت گرایی اجتماعی است. در این نوع پارادایم که بیشتر محیط کاری و زندگی انسان ها را در بر می گیرد واقعیت، مشروط به تجربه و تفسیر فرد است و افراد از طریق دانش آن را در ذهن خود پرورش می دهند و پژوهشگر از طریق تعامل با افراد به شناخت موضوع نائل می شود. همچنین پژوهش حاضر بر مبنای جهت گیری پژوهش، از نوع کاربردی و توسعه ای می باشد. در واقع، به دلیل اینکه از نتایج پژوهش حاضر می توان در جهت کمک به بهبود وضعیت سازمان ها به ویژه بهبود بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری کشور استفاده کرد از نوع تحقیقات کاربردی می باشد و نیز به دلیل اینکه مبنای طراحی مدل بهره وری فردی کارکنان پژوهش های قبلی و توسعه چارچوب های جدید در راستای نتایج پیشینه پژوهش است، لذا پژوهش حاضر نوعی تحقیق توسعه ای محسوب می گردد. نهایتاً پژوهش حاضر از حیث توسل به کمی سازی رفتار پدیده مورد نظر، یک پژوهش با روش ترکیبی است. در روش های ترکیبی که دو روش کمی و کیفی مشترکاً به کار گرفته می شوند، تقدم با روش کیفی است. در روش کیفی، داده ها متناسب با موضوع و به صورت گزاره ها و مقوله ها، جهت تبیین مفاهیم به کار گرفته می شوند و معمولاً از طریق مشاهده، مصاحبه و تحلیل محتوا گردآوری می شوند که در این پژوهش از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده گردید. در مقابل در روش کمی، داده ها، متناسب با موضوع به صورت کمی و عددی تبدیل می شوند که داده های کمی معمولاً از طریق پرسشنامه گردآوری می شوند. در واقع، در پژوهش حاضر در مرحله اول جهت طراحی و شکل گیری مدل، داده ها از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری شده و به صورت کیفی تجزیه و تحلیل گردید و در مرحله دوم مبتنی بر پرسشنامه بسته پاسخ که حاصل مرحله اول می باشد، داده ها به صورت کمی گردآوری و تجزیه و تحلیل شده است.

۱.۳. نمونه و روش نمونه گیری

در این پژوهش برای انتخاب نمونه، از روش نمونه گیری هدفمند استفاده گردید. به عبارت دیگر، به منظور رسیدن به اهداف تحقیق و طراحی مدل از نظرات خبرگان دانشگاهی و کارشناسان و مدیران صنعت بانکداری مبتنی بر روش هدفمند یا قضاوتی بهره گرفته شده است. در این روش هدف پژوهشگر انتخاب نمونه هایی است که در راستای هدف پژوهش، اطلاعات زیادی دارند و با داشتن خصوصیات تعریف شده ای انتخاب می شوند. از آنجا که دریافت نظرات کارشناسی گروه خبره نیازمند تعامل قوی و صحیح بین محقق و گروه مذکور از یک طرف و مستلزم فعالیت و تخصص بالا برای جمع بندی نظرات آنان بود، لذا در تعیین شاخص های خبرگان دقت زیادی بعمل آمد. شاخص های گروه خبره بدین صورت تعیین گردید:

۱- برای کارشناسان و مدیران صنعت بانکداری دارا بودن مدرک دکتری مدیریت و حداقل ۸ سال سابقه کار اجرایی و یا مدرک فوق لیسانس مدیریت و حداقل ۱۲ سال سابقه کار اجرایی.

۲- برای کارشناسان دانشگاهی دارای بودن مدرک دکتری و حداقل ۱۰ سال سابقه فعالیت دانشگاهی و حداقل ۵ سال سابقه آشنایی با حوزه مدیریت منابع انسانی صنعت بانکداری.

۳- تایید فرم آمادگی برای مشارکت در مصاحبه های نیمه ساختار یافته و نظرسنجی. سیمای کلی نمونه آماری در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول (۳): سیمای کلی نمونه آماری

تعداد افراد نمونه	ترکیب نمونه	مدرک تحصیلی	میانگین تقریبی سابقه کار
۲۶ نفر	۹ نفر از کارشناسان دانشگاهی	دکتری (استادیار-دانشیار)	۱۸ سال
۱۷ نفر از کارشناسان و مدیران صنعت		دکتری (۸ نفر)	۱۳ سال
بانکداری		فوق لیسانس (۹ نفر)	۲۱ سال

همچنین به منظور کفایت نمونه گیری از روش نمونه گیری نظری استفاده شده است. نمونه گیری نظری، فرآیند جمع آوری داده برای تولید نظریه است که به وسیله آن محقق، به طور همزمان داده هایش را جمع آوری، کدگذاری و تحلیل کرده و تصمیم می گیرد که به منظور بهبود نظریه خود تا هنگام ظهور آن، در آینده چه داده هایی را در کجا جمع آوری کند. معیار قضاوت در مورد زمان متوقف کردن نمونه برداری نظری، کفایت نمونه، مقوله ها یا نظریه است (پیرعلی و همکاران، ۱۳۹۸). به

عبارت دیگر، نمونه برداری تا زمانی ادامه دارد که نمونه بعدی، مطلب تکمیل کننده‌ای به اجزای تشکیل دهنده نظریه اضافه نکند؛ یا به عبارت دقیق‌تر به اشباع نظری رسیده باشد.

۲.۳. روش و ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش، از مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه جهت جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. در واقع، ابزار جمع‌آوری داده‌ها در مرحله اول، مصاحبه نیمه ساختاریافته می‌باشد. مصاحبه به مکالمه‌هایی هدفمند با هدف جمع‌آوری داده‌ها گفته می‌شود. محقق در این روش در زمان کوتاه و محدود موظف است محیطی امن و دوستانه به منظور تبادل موثر اندیشه‌ها فراهم نماید. محقق در جریان مصاحبه، نقش ابزار تحقیق را بر عهده دارد که قادر است با تجهیز شدن به روش‌های عاطفی و جسمی اکتشاف علمی، راه به دنیای خصوصی نمونه‌ها پیدا کند. در پژوهش حاضر تلاش گردید مصاحبه شونده طی مدت زمان انجام مصاحبه که بین ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود، در جهت بیان دقیق وضعیت بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری و شناسایی شاخصها و مولفه‌های سازنده آن هدایت شود. در مرحله دوم ابزار کمی، پرسشنامه بسته پاسخ استخراج شده از نتایج مرحله قبلی می‌باشد که مبنای برای تعیین ضریب تاثیر هر کدام از مولفه‌ها در مدل بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری لحاظ گردید.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

در این پژوهش، ابتدا داده‌های کیفی مبتنی بر مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته جمع‌آوری شده، و سپس با استفاده از شیوه تحلیل تم (مضمون) استقرایی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. در این شیوه، داده‌های متنی یا غیرمتنی از حالت گزاره به کدها تبدیل شده و تمام کدهای مشابه در یک مقوله یا تم قرار می‌گیرند. مراحل انجام روش تحلیل تم استقرایی مبتنی بر نظریه کلارک و براون (۲۰۰۶) در مراحل زیر خلاصه می‌گردد:

- ۱) آشنایی با داده‌های جمع‌آوری شده: جهت درک عمق و گستره محتوایی داده‌ها لازم است بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) انجام شود. در این پژوهش محقق چندین بار مصاحبه‌های انجام شده را بازخوانی نمود.
- ۲) ایجاد کدهای اولیه: کدهای ویژگی‌های جالب داده‌ها هستند که به شیوه سیستماتیک تعیین می‌گردند. در پژوهش حاضر این فرآیند به عنوان بخشی از تحلیل که به طور مشخص به نامگذاری و مقوله‌بندی پدیده از طریق بررسی دقیق داده‌ها بود انجام گردید.
- ۳) جستجوی تم‌ها: این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه‌های کدهای کدگذاری شده است. در پژوهش حاضر محقق کدهای مختلف را بررسی کرده و بعد از حذف کدهای ناقص، نامرتب و تکراری، کدهایی که با هم ارتباط معنایی دارند را در تم‌های کلی ترکیب نمود.
- ۴) بازبینی تم‌ها و شکل‌گیری تم‌های فرعی: مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آنها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به تم‌های فرعی است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌های فرعی در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود.
- ۵) تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: محقق بعد از اتمام مرحله قبل و رضایت از روند شکل‌گیری تم‌های اصلی، آنها را تعریف و نام‌گذاری می‌کند.
- ۶) گزارش نویسی: در این مرحله با مشخص شدن مجموعه‌ای از تم‌های اصلی انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای پژوهش گزارش‌نهایی از روند تحلیل‌ها انجام می‌شود که در این پژوهش این مرحله به مدل جامع سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری منتهی گردید.

نهایتاً تجزیه و تحلیل داده‌های کمی که مبتنی بر مصاحبه نیمه ساختاریافته جمع‌آوری شده است با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شده است. به عبارت دقیق‌تر، با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری سعی گردید روابط میان متغیرهای مورد پژوهش در یک مدل کلی نشان داده شود. برای انجام تحلیل‌های مربوط به مدل‌سازی معادلات ساختاری از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است.

۵. یافته‌های کیفی پژوهش

در پژوهش حاضر داده‌های حاصل از مصاحبه نیمه ساختاریافته بر اساس روش تحلیل تم استقرایی و مبتنی بر نظریه کلارک و براون (۲۰۰۶) مورد تحلیل قرار گرفته که به ترتیب تشریح می‌گردد:

(۱) آشنایی با داده های جمع آوری شده: در این پژوهش با ۲۶ نفر به عنوان گروه خبره مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام گردید که در مجموع ۱۱۰ متن مصاحبه به دست آمد که محقق چندین بار مصاحبه های انجام شده را بازخوانی نمود تا با درک عمیق از گستره محتوایی گزاره ها به داده های کیفی دست یابد.

(۲) ایجاد کدهای اولیه: در مرحله دوم به شناسایی و برجسته کردن عبارات و گویه ها با معنی خاص به عنوان کدهای مستخرج اولیه اقدام گردید که در مجموع ۳۷۷ مفهوم و گزاره معنادار به عنوان شاخص های سنجش بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری احصاء گردیده است. جدول شماره ۴ مربوط به قسمتی از فرآیند ایجاد کدهای اولیه می باشد.

جدول (۴): قسمتی از فرآیند ایجاد کدهای اولیه

منبع	عبارات و جملات کلیدی در مصاحبه	کدهای مستخرج اولیه
مصاحبه شونده شماره یک	علاقمندی به ایجاد تحول در روشها و روند کارها و نیز سازگاری با تغییرات شغلی و ایجاد راههای ارتباط موثر در جهت رسیدن به اهداف بانکها از ویژگی افراد با بهره وری فردی بالا می باشد.	علاقمندی به تغییر روند کارها سازگاری با تغییرات شغلی ایجاد راههای ارتباط موثر
	شکاف در نوع و سطح نگاه مدیران با کارکنان باعث درک نادرست سیاست ها و خط مشی های سازمانی می شود در حالی که در بانکها با کارکنان بهره ور، کارکنان دارای دیدگاه راهبردی بوده و مسائل را در بطن سازمانی درک کرده و ظرفیتهای موجود را ارتقاء می دهند	داشتن دیدگاه راهبردی درک مسائل در شرایط واقعی ارتقاء ظرفیتهای فردی

(۳) جستجوی تم ها: در این مرحله به دلیل تکراری بودن کدهای مستخرج اولیه و مشابهت مفاهیم مرتبط به هم، تلاش شده است تا کدهای مستخرج اولیه به صورت واحد معنایی بیرون کشیده شده و در قالب کدهای گزینشی مرتب گردد. در واقع، این مرحله شامل بررسی کدهای مختلف و حذف کدهای ناقص، نامرتب و تکراری و ترکیب کردن کدهایی که با هم ارتباط معنایی دارند در قالب تم های اولیه است که نتیجه آن ایجاد ۱۳۷ تم اولیه بود.

(۴) بازبینی تم ها و شکل گیری تم های فرعی: در این مرحله تمام تم ها اولیه مورد بازبینی قرار گرفته و با توجه به مشابهت معنایی و مفهومی با یکدیگر دسته بندی شدند تا تم های فرعی (تعداد ۱۵ مولفه) که شامل مولفه های سنجش بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری هستند تشکیل و فرآیند تحلیل تم تکمیل گردید. البته در این مرحله در گام اول واحدهای معنایی مشابه در سطوح مختلف طبقه بندی شدند و چنانچه مفاهیم مشابه دیده نمی شد سطح جدید تشکیل و متناسب با تم های تشکیل دهنده و ادبیات تحقیق نام گذاری می گردید. قابل توجه است در این مرحله تلاش محقق بر این بود که مقوله ها دارای هماهنگی درونی و ناهمگونی بیرونی باشند. بدین صورت که حداقل تفاوت بین واحدهای معنایی در درون مقوله ها و حداکثر تفاوت بین مقوله های مختلف وجود داشته باشد. جدول شماره ۵ مربوط به قسمتی از فرآیند ایجاد تم های فرعی می باشد.

جدول (۵): قسمتی از فرآیند ایجاد تم های فرعی

تم های فرعی (مولفه ها)	کدهای مستخرج اولیه (شاخصها)
مداری	مدیریت رفتار مشتریان
	درک نیازها و انتظارات مشتریان
	برقراری ارتباط با مشتریان
	مشاوره و راهنمایی مشتریان
	داشتن توانایی در راضی کردن مشتریان
	پاسخگویی به مشتریان
	خلق ارزش برای مشتریان بانک
	تحویل به موقع خدمات به مشتری
	ارزیابی احساسات و هیجانات مشتریان

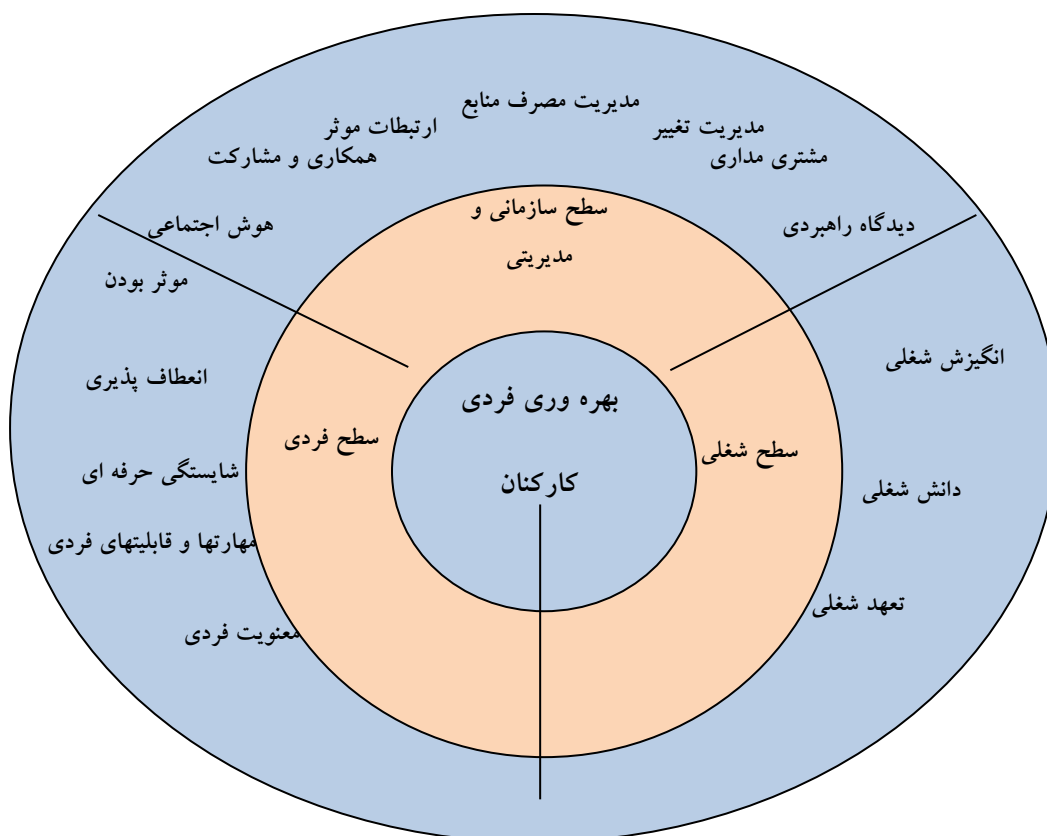
شایستگی‌های حرفه‌ای	هوشمندانه کار کردن
	داشتن مهارت‌های حرفه‌ای
	کسب مهارت‌ها و شایستگی‌های جدید
	مدیریت شایستگی‌های فردی
	تناسب شایستگی‌های فردی با وظایف محوله
	انتخاب افراد بر مبنای شایستگی‌های فردی
	اعتماد به صلاحیت و شایستگی خود
	با اراده بودن در انجام وظایف محوله
	نهادینه سازی عملکرد مبتنی بر شناخت
	استفاده مطلوب از منابع فکری

۵) تعریف و نام گذاری تم‌ها: در این مرحله تم‌های فرعی گروه بندی شدند تا مضامین یا تم‌های اصلی که نشان دهنده سطوح سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری استخراج شوند. در این مرحله دقت بیشتری به عمل آمد تا در خصوص طبقه بندی تم‌ها در ابعاد مختلف مشکل وجود نداشته باشد زیرا برخی از تم‌های فرعی می‌توانستند در مقوله‌های یا ابعاد دیگر در نظر گرفته شوند و یا ترکیب چند مقوله می‌تواند یک بعد جدیدی را اضافه نماید. به طور کلی در این مرحله تاکید بر این بود که طبقه بندی به شکلی انجام شود که در هر گروه متناسب با شاخص‌های تشکیل دهنده طبقه بندی لحاظ شود تا جامعیت بیشتری حاصل گردد. برای نمونه دیدگاه راهبردی در نگاه اول می‌توانست به عنوان تم فرعی در طبقه بعد فردی قرار گیرد اما اگر شاخصهای تشکیل دهنده دیدگاه راهبردی مورد بازنگری قرار گیرد بیشتر شاخصها مربوط به دیدگاه راهبردی فرد از شرایط و روند کار سازمانی می‌باشد؛ لذا این مقوله در سطح سازمانی و مدیریتی طبقه بندی گردید. در جدول شماره ۶ قابل ملاحظه است ۳ تم اصلی به عنوان سطوح سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری به همراه ۱۵ تم فرعی نتیجه حاصل از مصاحبه‌های انجام شده از گروه خبره بود که به عنوان ابعاد و مولفه‌های سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری آورده شده است.

جدول (۶): تم‌های اصلی برگرفته از مشابهت ساختاری تم‌های فرعی

تعداد شاخص	تم‌های اصلی (ابعاد یا سطح)	تم‌های فرعی (مولفه‌ها)
۱۵		موثر بودن
۷		انعطاف پذیری
۱۰	سطح فردی	شایستگی حرفه‌ای
۱۲		مهارت‌ها و قابلیت‌های فردی
۹		معنویت فردی
۱۰		انگیزش شغلی
۱۳	سطح شغلی	دانش شغلی
۱۳		تعهد شغلی
۸		دیدگاه راهبردی
۹		مشتری مداری
۶		مدیریت تغییر
۴	سطح سازمانی و مدیریتی	مدیریت مصرف منابع
۶		ارتباطات موثر
۹		همکاری و مشارکت

۶) گزارش نویسی: در این مرحله مدل جامع سنجش بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری به صورت مدل بصری ارائه می گردد که در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است.



شکل (۱): مدل جامع سنجش بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری

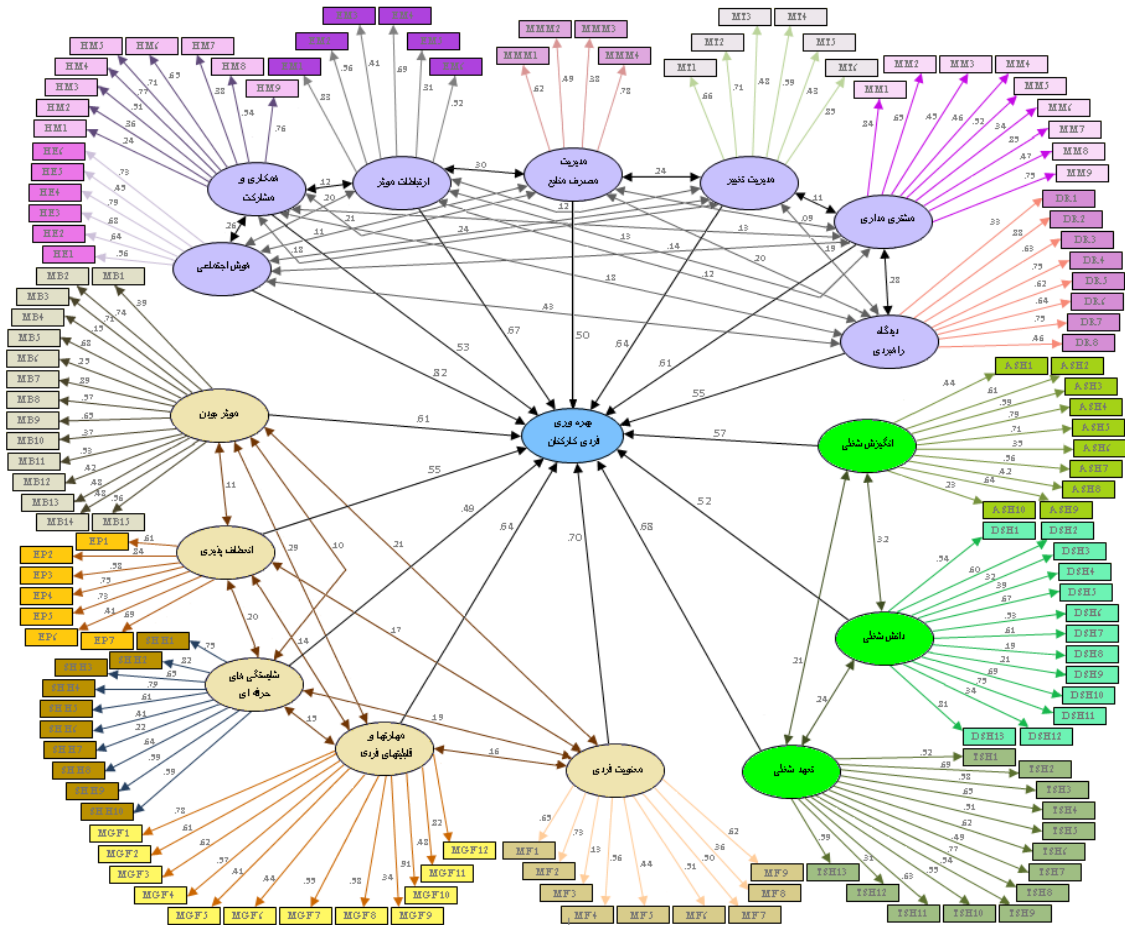
۶. یافته های کمی پژوهش

در راستای آزمون الگوی استخراج شده پژوهش، روابط ساختاری بین مولفه ها و موضوع اصلی پژوهش -- بر مبنای الگوی ارائه شده -- از طریق مدل سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت که نشان دهنده اثر هر کدام از مولفه های استخراج شده بر میزان بهره وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری می باشد. در روش مدل سازی معادلات ساختاری برای ارزیابی برازندگی مدل معیارهای زیادی وجود دارد. در جدول شماره ۷ این معیارها به همراه میزان مورد قبول و مقدار به دست آمده برای مدل پژوهش آورده شده است.

جدول (۷): معیارهای برازندگی مدل ساختاری

گروه معیار	نام معیار	نماد برازندگی	میزان مورد قبول	مقدار به دست آمده
شاخص‌های	کای - دو بهنجار شده به درجه آزادی	CMIN/df	برابر یا کوچکتر از ۳	۱/۸۲۵
برآزش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	برابر یا کوچکتر از ۰/۱	۰/۰۷۱
شاخص‌های	برآزش مقتصد هنجار شده	PNFI	برابر یا بزرگتر از ۰/۵	۰/۶۲۱
برآزش مطلق	نیکویی برآزش	GFI	برابر یا بزرگتر از ۰/۷	۰/۸۵۹
شاخص‌های	نیکویی برآزش اصلاح شده	AGFI	برابر یا بزرگتر از ۰/۷	۰/۸۳۵
برآزش تطبیقی	ریشه میانگین مربعات باقیمانده	RMR	برابر یا کوچکتر از ۰/۰۵	۰/۰۴۵
برآزش تطبیقی	برآزش تطبیقی	CFI	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۲۱
برآزش تطبیقی	برآزش نسبی	RFI	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۳۸
برآزش تطبیقی	برآزش افزایشی	IFI	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۴۴

از این رو، الگوی ساختاری پژوهش که به تبیین و آزمون مدل سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری پرداخته است در شکل شماره ۲ به صورت ترسیمی نمایش داده شده است.



شکل (۲): الگوی ساختاری مدل جامع سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری

در شکل شماره ۲ نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری برای بررسی ارتباط بین متغیرها به صورت ضرایب مسیر ارائه شد و نیز جهت بررسی معناداری ضرایب مسیر از آماره t استفاده گردید که نتیجه آزمون با در نظر گرفتن ضرایب مسیر متغیرها و مقادیر معناداری برای روابط متغیرها (مولفه‌ها) با بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری در جدول شماره ۸ آورده شده است.

جدول (۸): بررسی معناداری ضرایب مسیر و آزمون روابط متغیرها

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	روابط متغیرها	سطح بررسی
تایید	۶/۰۳۶	۰/۶۱	موثر بودن ← بهره‌وری فردی کارکنان	سطح فردی
تایید	۵/۱۳۹	۰/۵۵	انعطاف‌پذیری ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۴/۱۵۱	۰/۴۹	شایستگی حرفه‌ای ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۶/۵۵۱	۰/۶۴	مهارت‌ها و قابلیت‌های فردی ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۸/۱۱۹	۰/۷۰	معنویت فردی ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۵/۴۶۸	۰/۵۷	انگیزش شغلی ← بهره‌وری فردی کارکنان	سطح شغلی
تایید	۴/۳۲۷	۰/۵۲	دانش شغلی ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۷/۶۵۷	۰/۶۸	تعهد شغلی ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۴/۲۰۸	۰/۵۰	مدیریت مصرف منابع ← بهره‌وری فردی کارکنان	سطح سازمانی و مدیریتی
تایید	۶/۶۹۷	۰/۶۴	مدیریت تغییر ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۵/۹۹۴	۰/۶۱	مشتری‌مداری ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۵/۱۰۵	۰/۵۵	دیدگاه راهبردی ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۷/۲۴۶	۰/۶۷	ارتباطات موثر ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۴/۴۶۱	۰/۵۳	همکاری و مشارکت ← بهره‌وری فردی کارکنان	
تایید	۱۱/۵۹۸	۰/۸۲	هوش اجتماعی ← بهره‌وری فردی کارکنان	

چون مقدار سطح معناداری آماره t برای تمام مولفه‌ها بزرگتر از ۱/۹۶ است لذا تاثیرگذاری تمام مولفه‌ها در سطح فردی، شغلی و سازمانی و مدیریتی مورد تایید قرار می‌گیرد. نهایتاً باید اشاره گردد که بیشترین ضریب مربوط به هوش اجتماعی با مقدار ۰/۸۲ و کمترین ضریب مربوط به شایستگی حرفه‌ای با مقدار ۰/۴۹ است.

۲. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری پژوهش

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل جامع سنجش بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری انجام گرفت که نتایج پژوهش حاضر نشان داد مقوله‌های شکل دهنده بهره‌وری فردی کارکنان در صنعت بانکداری شامل پانزده مقوله می‌باشد که در سه سطح فردی، سطح شغلی و سطح سازمانی و مدیریتی مطرح می‌گردند. مقوله‌هایی همچون موثر بودن، انعطاف‌پذیری، شایستگی حرفه‌ای، مهارت‌ها و قابلیت‌های فردی و معنویت فردی در سطح فردی مطرح شدند. در سطح شغلی، انگیزش شغلی، دانش شغلی و تعهد شغلی قرار دارند و نهایتاً در سطح سازمانی و مدیریتی عواملی چون دیدگاه راهبردی، مشتری‌مداری، مدیریت تغییر، مدیریت مصرف منابع، ارتباطات موثر، همکاری و مشارکت و هوش اجتماعی قرار گرفتند.

در راستای نتایج به دست آمده باید توجه شود سازمانها همواره نیازمند دستیابی به روشهایی جهت شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری فردی کارکنان خود هستند و حمایت مدیران از کارکنان خود و راهنمایی دقیق آنها باعث بهبود روند کارها می‌گردد و نیز ایجاد فرصت رشد و پیشرفت برای کارکنان در جهت فعال سازی آنها نسبت به تغییرات محیطی می‌تواند به عنوان عامل تعیین کننده بهره‌وری فردی کارکنان موثر واقع شود. کارکنانی که دانش و مهارت استفاده از فناوری‌های جدید را داشته و مهارت‌ها و قابلیت‌های جدیدی را کسب کرده‌اند، مبنایی برای بهره‌وری فردی کارکنان و در نهایت کل سازمان محسوب می‌شوند.

از طرف دیگر، صلاحیت و شایستگی‌های شغلی، ویژگی‌های اساسی و پایه‌ای کارکنان هستند که به طور علی به یک معیار مرجع بهره‌وری برتر و یا ممتاز در یک فرد مربوط می‌شوند. در واقع، کارکنانی که دانش و تعهد شغلی بالایی داشته و با انگیزه مفید بودن در سازمان فعالیت می‌کنند و در اجرای فعالیتهای سازمانی احساس مسئولیت کرده و در دستیابی به اهداف سازمانی تلاش بیشتری بروز می‌دهند کسانی هستند که بهره‌وری بالایی داشته و باعث موفقیت سازمان خود می‌شوند. نهایتاً، بهبود بهره‌وری فردی کارکنان از سطح سازمانی و مدیریتی سازمانها شروع می‌شود، زیرا این امر اساساً در حیطه مسئولیت مدیران است. موفقیت و شکست برنامه‌های بهره‌وری به نگرش‌ها، راهبرد، خط مشی و مهمتر از همه اقدامات عملی مدیران بستگی دارد. مدیران یا سرپرستان نقشهای عمده‌ای در بهره‌وری یا عدم بهره‌وری کارکنان خود دارند. گاهی کارکنان نمی‌دانند برای چه کاری مناسب هستند اما مدیران سازمانی با توجه به معیارهای مختلف می‌توانند کارکنان خود را جهت مدیریت تغییرات محیطی و داخل سازمانی آموزش دهند؛ آنها می‌توانند کارکنان خود را با مسائل مختلفی در مدیریت مصرف منابع و یا داشتن دیدگاه راهبردی نسبت به آینده راهنمایی نمایند و نهایتاً از طریق گسترش ارتباطات موثر و همکاری با کارکنان آنها را در جهت ارتقاء بهره‌وری فردی کمک کنند.

منابع

- افروزنیا، علی و عبدالله توکلی. (۱۳۹۵)، بررسی تطبیقی بهره‌وری نیروی کار در ایران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۸، (۴): ۱۲ - ۱۰۵.
- پاشازاده، یوسف؛ شریفی، خدیجه و علیرضا صابری. (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر نظام ارزیابی عملکرد کارکنان بر بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد کارت متوازن در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان غربی، پنجمین همایش ملی و چهارمین همایش بین‌المللی مهارت آموزی و اشتغال، تهران: معاونت پژوهش و برنامه‌ریزی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی.
- جعفری، امیر و غلامرضا معمازاده طهران. (۱۳۹۶)، شناسایی مولفه‌های موثر بر بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی، مجله طب نظامی، ۱۹(۳): ۲۴۴ - ۲۳۴.
- حبیبی، احسان‌الله؛ ابراهیمی، حسین؛ برکات سمیرا و لیلا مقصودیان. (۱۳۹۶)، ارزیابی ارگونومیکی ریسک فاکتورهای اختلالات اسکلتی - عضلانی در کارکنان اداری به روش ROSA و ارتباط آن با بهره‌وری، مجله طب نظامی، ۱۹(۱): ۳۹ - ۳۱.
- شکرچی‌زاده، احمدرضا و حاجی اسماعیلی، سمیه. (۱۳۹۴)، مروری بر مدل‌های بهره‌وری نیروی انسانی و ارتباط آن با کیفیت خدمات در سازمان‌های خدماتی و دولتی، اولین کنفرانس ملی مدیریت راهبردی خدمات، نجف‌آباد: دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد.
- صفی‌پور، سهیلا. (۱۳۹۴)، رابطه انگیزش ورزشی و بهره‌وری کارکنان، دومین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در علوم انسانی، تهران: موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا.
- مهرگان، محمدرضا؛ حسین زاده، مهناز و نیما ربیعی سرونندی. (۱۳۹۸)، طراحی مدل آشفستگی - پویایی توسعه بهره‌وری منابع انسانی صنعت نفت ایران، فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۱(۲): ۳۳۸ - ۳۰۹.

Adeyeye, J. O., Adeniji, A. A., Osinbanjo, A. O., & Oludayo, O. A. (۲۰۱۵), Effects of Workplace Ethics on Employees and Organisational Productivity in Nigeria, *International Conference on African Development Issues: Social and Economic Models for Development Track*.

Althin, R., & Behrenz, L. (۲۰۰۵), Efficiency and productivity of employment offices employment: Evidence from Sweden, *International Journal of Manpower*, ۲۶, (۲), PP: ۱۹۶ - ۲۰۶.

Carneiro, A. (۲۰۱۰). The role of intelligent resources in knowledge management, *Journal of Knowledge Management*, Vol: ۵, No: ۴, PP: ۳۵۸ - ۳۶۷.

Chiu, S. K. (۲۰۰۵). *The linkage of job performance to goal setting, work motivation, team building, and organizational commitment in the high-tech industry in Taiwan (China)*, Dissertation Abstract DBA,

Engle, M. C. (۲۰۰۴), *Changes in job satisfaction and productivity between team-directed and single-leader work groups*, Dissertation Abstract.

Hanaysha, J. (۲۰۱۶), Improving employee productivity through work engagement: Empirical evidence from higher education sector, *Management Science Letters*, ۵, PP: ۶۱ - ۷۰.

- Hanaysha, J., & Majid, M. B. (۲۰۱۸), Employee motivation and its role in improving the productivity and organizational commitment at Higher Education Institutions, *Journal of Entrepreneurship and Business*, Vol: ۶ (۱), PP: ۱۷ - ۲۸.
- Islam, R. & Ismail, A. Z. (۲۰۰۸), Employee Mptivation: A Malaysian Perspective, *international of Commerce and Management*, PP: ۳۴۴ - ۳۶۲.
- Katou, A. A., & Budhwar, P. (۲۰۱۵), Human resource management and organisational productivity: A systems approach based empirical analysis, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol: ۲ (۳), PP: ۱۴ - ۳۵.
- Kenny S, V. (۲۰۱۹), Employee productivity and organizational performance: A theoretical perspective, *Journal of Research in Business and Management*, ۱۳ (۴), PP: ۱۰۲-۱۱۹.
- Kim, Y. H., Choe, E. K., Lee, B., & Seo, J. (۲۰۱۹), Understanding personal productivity, *Publication rights licensed to ACM*, ۴ (۹), PP: ۱-۱۲.
- Krekel, Ch., Ward, G. & Neve, L. D. (۲۰۱۹), Employee wellbeing, productivity and firm performance, *The Centre for Economic Performance is financed by the Economic and Social Research Council*, ۲ (۲), PP: ۱ - ۴۵.
- Mathew, J. (۲۰۰۷). The relationship of organizational culture with productivity and quality (A study of Indian software organizations), *Employee Relations*, PP: ۶۷۷ - ۶۹۵.
- Mwituria, E. (۲۰۱۵). The impact of social networks on employee productivity in commercial banks in Kenya: a case study of Nic Bank Kenya, *Personnel Review*, Vol: ۴۲, (۳), PP: ۲۴۸ - ۲۶۵.
- Okeke, M. N., Ojan, E., & Oboreh, J. C. (۲۰۱۶), Effects of stress on employee productivity, *International Journal of Accounting Research*, Vol: ۲, No: ۱۱, PP: ۳۸ - ۴۹.
- Orga, C. C., Mbah, P. C., & Chijioke, E. (۲۰۱۸), Investigating the effect of non -financial rewards on staff productivity in Shoprite Company, Enugu, *Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol: ۸(۹), PP: ۹۵۰ - ۹۶۴.
- Tangen, S. (۲۰۰۵). Demystifying productivity and performance, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol: ۵۳, No: ۸, PP: ۷۲۰ - ۷۲۹.
- Wysocki, A. F., & Kepner, K. W. (۲۰۰۶), Management beliefs that tend to reduce association motivation and productivity, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol: ۵۲, PP: ۱ - ۲.

۱ - Adeyeye, J. O.

۲ - Kim, Y. H.

۳ - Mwituria, E.

۴ - Carneiro, A.

۵ - Tangen, S.

۶ - Althin, R., & Behrenz, L

۷ - Wysocki, A. F., & Kepner, K. W.

۸ - Engle, M. C.

۹ - Chiu, S. K.

۱۰ - Krekel, Ch.

۱۱ - Mathew, J.

۱۲ - Orga, C. C.